

**Oświadczenie o stanie kontroli zarządczej
PREZESA NARODOWEGO FUNDUSZU ZDROWIA¹⁾**

za rok 2023

(rok, za który składane jest oświadczenie)

Dział I²⁾

Jako osoba odpowiedzialna za zapewnienie funkcjonowania adekwatnej, skutecznej i efektywnej kontroli zarządczej, tj. działań podejmowanych dla zapewnienia realizacji celów i zadań w sposób zgodny z prawem, efektywny, oszczędny i terminowy, a w szczególności dla zapewnienia:

- zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi,
- skuteczności i efektywności działania,
- wiarygodności sprawozdań,
- ochrony zasobów,
- przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania,
- efektywności i skuteczności przepływu informacji,
- zarządzania ryzykiem,

oświadczam, że w ~~kierowanym/kierowanych przeze mnie dziale/działach administracji rządowej³⁾~~/w kierowanej przeze mnie jednostce sektora finansów publicznych *

NARODOWYM FUNDUSZU ZDROWIA

(nazwa/nazwy działu/działów administracji rządowej/nazwa jednostki sektora finansów publicznych⁴⁾)

Część A⁴⁾

w wystarczającym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

Część B⁵⁾

w ograniczonym stopniu funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, zostały opisane w dziale II oświadczenia.

Część C⁶⁾

nie funkcjonowała adekwatna, skuteczna i efektywna kontrola zarządcza.

Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej wraz z planowanymi działaniami, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej, zostały opisane w dziale II oświadczenia.

Część D

Niniejsze oświadczenie opiera się na mojej ocenie i informacjach dostępnych w czasie sporządzania niniejszego oświadczenia pochodzących z:⁷⁾

- monitoringu realizacji celów i zadań,
- samooceny kontroli zarządczej przeprowadzonej z uwzględnieniem standardów kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych⁸⁾,
- procesu zarządzania ryzykiem,
- audytu wewnętrznego,
- kontroli wewnętrznych,
- kontroli zewnętrznych,
- innych źródeł informacji: [sprawozdania biegłego rewidenta z badania sprawozdania finansowego za 2022 r.](#); [częstkowych oświadczeń dyrektorów oddziałów wojewódzkich oraz dyrektorów komórek organizacyjnych centrali](#); [sprawozdań z działalności NFZ](#); [sprawozdania z realizacji planu pracy](#); [samooceny funkcji audytu wewnętrznego](#).

Jednocześnie oświadczam, że nie są mi znane inne fakty lub okoliczności, które mogłyby wpłynąć na treść niniejszego oświadczenia.

27.02.2024

Filip Nowak
Prezes NFZ
(dokument podpisany elektronicznie)

* Niepotrzebne skreślić.

Dział II⁹⁾

1. Zastrzeżenia dotyczące funkcjonowania kontroli zarządczej w roku ubiegłym.

Skuteczności i efektywności działań

Zidentyfikowano słabość kontroli zarządczej w związku z niewystarczającą liczbą pracowników w stosunku do ilości wykonywanych zadań, niedostosowanym do potrzeb systemem podnoszenia kwalifikacji oraz brakiem jasnej perspektywy rozwoju zawodowego pracowników.

Efektywności i skuteczności przepływu informacji

Pomimo podejmowanych działań w dalszym ciągu identyfikowana jest słabość kontroli zarządczej w obszarze efektywności i skuteczności przepływu informacji, w tym niewystarczające zrozumienie kontroli zarządczej i roli audytu wewnętrznego przez pracowników Funduszu.

Ochrona zasobów

Rozproszenie regulacji i nadzoru w odniesieniu do obszaru IT.

Należy opisać przyczyny złożenia zastrzeżeń w zakresie funkcjonowania kontroli zarządczej, np. istotną słabość kontroli zarządczej, istotną nieprawidłowość w funkcjonowaniu jednostki sektora finansów publicznych albo działu administracji rządowej, istotny cel lub zadanie, które nie zostały zrealizowane, niewystarczający monitoring kontroli zarządczej, wraz z podaniem, jeżeli to możliwe, elementu, którego zastrzeżenia dotyczą, w szczególności: zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji lub zarządzania ryzykiem.

2. Planowane działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej.

1) W celu wsparcia kompetencji przyjętych w modelu kompetencyjnym NFZ zbudowaliśmy w 2023 r. założenia do dwóch projektów szkoleniowych uruchomionych w 2024 roku:

- Zdrowe Zarządzanie – cykl szkoleń dla kadry zarządzającej (rozwój kompetencji kierowniczych: kierowanie zespołem, motywowanie i rozwijanie pracowników, myślenie strategiczne, podejmowanie decyzji, zarządzanie zmianą);
- Fabryka Wiedzy – cykl szkoleń dla pracowników (rozwój kompetencji wspólnych: efektywna komunikacja, sprawność w zmiennym otoczeniu, współpraca, zaangażowanie i odpowiedzialność).

Model kompetencyjny zostanie zaimplementowany w innych działaniach związanych z zarządzaniem zasobami ludzkimi. Został on już uwzględniony w Exit Interview, gdzie dokonywana jest ocena kultury organizacji pod kątem kompetencji wspólnych oraz ocena współpracy z przełożonym w zakresie kompetencji kierowniczych. Planujemy uwzględnienie modelu w procesach rekrutacji i wdrożenia nowego pracownika oraz badania zaangażowania wśród pracowników. Opracowaliśmy także założenia do dalszego wdrażania rozmów rozwojowych w oddziałach wojewódzkich Narodowego Funduszu Zdrowia.

Proces będziemy poddawali ewaluacji i w razie potrzeby wprowadzali modyfikacje. Zależy nam, aby był on jak najbardziej transparentny, dopasowany do potrzeb organizacji i pracowników, budował zaangażowanie i podnosił efektywność biznesową.

- 2) W ramach poprawy zrozumienia zagadnienia kontroli zarządczej oraz roli audytu wewnętrznego przygotowany zostanie e-learning dla pracowników Narodowego Funduszu Zdrowia.
- 3) Będziemy kontynuować proces rekrutacji w celu uzupełnienia zatrudnienia.
- 4) Przeprowadzimy ankietę wśród pracowników, dotyczącą ustalenia brakujących funkcjonalności intranetu, co umożliwi optymalne dopasowywaniem go do bieżących potrzeb organizacji oraz przeszkolimy kolejnych edytorów wpisów w intranecie (jeśli zaistnieje taka potrzeba).
- 5) Będziemy kontynuować prace związane z mapowaniem, opisywaniem i optymalizacją procesów.
- 6) Będziemy kontynuować Program budowy Zintegrowanego Systemu Informatycznego NFZ.
- 7) Wdrożymy klasyfikację informacji (wycenę zasobów informacyjnych w procesach).

Należy opisać kluczowe działania, które zostaną podjęte w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej w odniesieniu do złożonych zastrzeżeń, wraz z podaniem terminu ich realizacji.

Dział III¹⁰⁾

Działania, które zostały podjęte w ubiegłym roku w celu poprawy funkcjonowania kontroli zarządczej.

1. Działania, które zostały zaplanowane na rok, którego dotyczy oświadczenie:

1) Kontynuacja prac po zakończonym projekcie „Opracowanie i wdrożenie modelu kompetencji NFZ”.

Zgodnie z przyjętymi założeniami, rok 2023 upłynął na przygotowaniu organizacji do sprawnego przejścia przez proces rozmów rozwojowych opartych na opracowanym modelu kompetencyjnym.

Kadra zarządzająca Centrali oraz przedstawiciele Wydziałów Spraw Pracowniczych w Oddziałach Wojewódzkich przeszli szkolenia jak prawidłowo wdrażać i przeprowadzić rozmowy rozwojowe.

Szkolenia obejmowały poniższe obszary:

- komunikowanie wprowadzenia zmian w organizacji;
- przeprowadzenie zespołu przez zmianę;
- praca z oporem w zespole;
- motywowanie pracowników i wspieranie w rozwoju;
- przekazywanie informacji zwrotnej;
- budowanie planów rozwojowych.

Dodatkowo zarówno kadra zarządzająca jak i pracownicy mieli możliwość uczestnictwa w szkoleniu, na którym były omawiane główne założenia rozmów rozwojowych, modelu kompetencyjnego, narzędzie jak i proces. Umożliwiło to organizacji sprawne i efektywne wykonanie tego działania.

2) Kontynuacja mapowania procesów – dalsze mapowanie, opisywanie i optymalizacja procesów.

- zaktualizowano architekturę korporacyjną na poziomie biznesowym i procesów – zgodnie z potrzebami Funduszu oraz właścicieli biznesowych procesów;
- opracowano nowe metody oraz zaktualizowano zasady pomiaru procesów, podprocesów oraz określonych działań w procesach, w tym sposoby, konieczność określenia algorytmów liczenia, źródeł danych i częstotliwości pomiarów;
- kontynuowano mapowanie procesów – zgodnie z architekturą i zaktualizowaną metodyką oraz zgodnie z nowymi wytycznymi, szczególnie dotyczącymi mierników procesów. W roku 2023 zatwierdzono łącznie 29 procedur (60 map). W opiniowaniu jest 12 procedur (39 map);
- przeanalizowano wszystkie procesy AS-IS (od wysokopoziomowych do najniższego poziomu: podprocesów i działań) w kontekście ich znaczenia, zakresu działania i oddziaływania na inne oraz powiązań i wsparcia przez aktualnie wykorzystywane w Funduszu systemy, aplikacje i narzędzia. Oceniono również potrzeby i potencjał optymalizacyjny możliwy do osiągnięcia podczas tworzenia nowego systemu ZSI (w kierunku tzw. procesów TO-BE).

3) Kontynuacja Programu budowy systemu ZSI NFZ.

W ramach działań zaplanowanych na 2023 przeprowadzono:

- I. zgodnie z zatwierdzonym harmonogramem ramowym Programu (wersja 2.0) dostarczono w zaplanowanym czasie następujące produkty:
 - dokumenty zarządcze Programu Budowy zrealizowane umową ekspercką w tym m.in.
 - ✓ architekturę procesów AS-IS oraz TO-BE,
 - ✓ wysokopoziomową architekturę aplikacji ZSI,
 - ✓ założenia technologiczne w tym bazowy stos technologiczny wraz z wytycznymi wytwarzania oprogramowania,
 - ✓ metodykę i dokumentację analizy biznesowo-systemowej,
 - ✓ zarządzanie dokumentacją i produktami ZSI
- II. wytworzono metodykę i założenia StyleGuide, tj.: zarys tworzenia interfejsów systemu komputerowego dla ZSI
- III. wytworzono moduł oprogramowania - BTA, tj.: dedykowany system do zarządzania danymi teleadresowymi klientów NFZ jako 1 etap budowy systemu CRM
- IV. wytworzono moduł SMPL (dawniej SMPT) System Monitorowania Programów Lekowych – pilotaż pierwszego programu uruchomiono 4 września 2023 r.
- V. wytworzono moduł Centrum Słowników - system referencyjnych danych słownikowych dla ZSI – umowa zakończona wdrożeniem produktu w grudniu 2023 r.
- VI. Podpisano bazowe umowy wymagane dla realizacji wytwarzania i implementacji ZSI
 - ✓ Na Analitykę wymagań ZSI
 - ✓ Umowy ramowe na Wytwarzanie ZSI
 - ✓ Umowa na Integratora ZSI
- VII. Rozpoczęto zadania analityczne w głównym nurcie realizacji Programu Budowy ZSI w tym:
 - a. opracowanie harmonogramu realizacji głównych modułów docelowego systemu

- b. weryfikację procesów TO BE NFZ wraz z optymalizacją pod kątem implementacji ZSI

4) Wdrożenie klasyfikacji informacji (wycena zasobów informacyjnych w procesach).

Projekt nowej metodyki został opracowany w dokumencie i zaimplementowany w systemie Business Process Management (BPM). Konfiguracja została wstępnie przetestowana na poziomie zespołu implementującego. Do systemu BPM zaimportowano kategorie i grupy aktywów informacyjnych przetwarzanych w procesach Narodowego Funduszu Zdrowia. Do przeprowadzenia pozostała wycena aktywów informacyjnych przez właścicieli. Zadanie to zostało przeniesione na I kwartał 2024 r.

5) Kontynuacja cyklicznych spotkań on-line „Dzielmy się wiedzą!” rozpoczętego pod koniec 2022 r.

Realizacja cyklicznych spotkań „Dzielmy się wiedzą!” została zakończona. W ramach cyklu odbyło się 10 spotkań on-line, podczas których komórki organizacyjne Centrali oraz chętne oddziały wojewódzkie Funduszu opowiadały czym się zajmują i na czym polega praca danej komórki. Spotkania były otwarte dla wszystkich pracowników Narodowego Funduszu Zdrowia i cieszyły się dużą popularnością.

6) Kontynuacja rozbudowy intranetu i dbanie o aktualność zamieszczanych w nim treści oraz dopasowywanie informacji do bieżących potrzeb organizacji.

Administratorzy serwisu intranetowego realizowali wnioski komórek organizacyjnych dotyczące propozycji uszeregowania treści w serwisie. Pośredniczyli również w zasilaniu serwisu treściami przygotowywanymi przez komórki organizacyjne Centrali i oddziały wojewódzkie. Opracowana została wewnętrzna instrukcja publikowania treści w intranecie. Administratorzy serwisu samodzielnie przeszkolili osoby wskazane przez kierujących komórkami do samodzielnego zamieszczania nowych wpisów.

Należy opisać najistotniejsze działania, jakie zostały podjęte w roku, którego dotyczy niniejsze oświadczenie w odniesieniu do planowanych działań wskazanych w dziale II oświadczenia za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie. W oświadczeniu za rok 2010 nie wypełnia się tego punktu.

2. Pozostałe działania:

Pozostałe działania realizowane przez NFZ to:

- możliwość indywidualnych konsultacji pracowników Centrali NFZ z dietetykami pracującymi w Departamencie Obsługi Klientów i Profilaktyki NFZ ;
- obowiązkowe szkolenie dla wszystkich pracowników Funduszu dotyczące „Etyki w urzędzie”;
- opublikowaliśmy w intranecie artykuły przybliżające zagadnienie kontroli zarządczej;
- pracowaliśmy nad Strategią Narodowego Funduszu Zdrowia na lata 2024 – 2028;
- prowadziliśmy prace w zakresie przygotowania rozwiązań technicznych i organizacyjnych na potrzeby gromadzenia danych niezbędnych dla przygotowania wskaźników w odniesieniu

do Ustawy o jakości w opiece zdrowotnej i bezpieczeństwie pacjenta;

- przeprowadziliśmy warsztaty Problem Solving – wypracowywanie rozwiązań doskonalących pracę komórki Biura Audytu Wewnętrznego;
- opracowaliśmy „Standardy etyki kontrolera w Narodowym Funduszu Zdrowia”;
- w zakresie podnoszenia kompetencji pracowników Departamentu Kontroli zrealizowaliśmy cykl szkoleń specjalistycznych wewnętrznych, prowadzonych głównie przez pracowników departamentu posiadających określoną wiedzę specjalistyczną;
- kontynuowaliśmy prace nad wdrożeniem projektu do zarządzania kontaktami z klientem (CRM);
- pracowaliśmy nad dalszą rozbudową bazy BTA;
- uruchomiliśmy samoobsługowe kioski profilaktyczne;
- przeprowadziliśmy 4 egzaminy kwalifikacyjne na stanowisko kontrolera Narodowego Funduszu Zdrowia;
- przeprowadziliśmy liczne szkolenia pracowników podnoszące ich kompetencje i umiejętności, w tym cykl webinarów on-line zatytułowany „NaszeFirmoweZdrowie”.

Należy opisać najistotniejsze działania, niezaplanowane w oświadczeniu za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, jeżeli takie działania zostały podjęte.

Objaśnienia:

- 1) Należy podać nazwę ministra, ustaloną przez Prezesa Rady Ministrów na podstawie art. 33 ust. 1 ustawy z dnia 8 sierpnia 1996 r. o Radzie Ministrów (Dz. U. z 2003 r. Nr 24, poz. 199 i Nr 80, poz. 717, z 2004 r. Nr 238, poz. 2390 i Nr 273, poz. 2703, z 2005 r. Nr 169, poz. 1414 i Nr 249, poz. 2104, z 2006 r. Nr 45, poz. 319, Nr 170, poz. 1217 i Nr 220, poz. 1600, z 2008 r. Nr 227, poz. 1505, z 2009 r. Nr 42, poz. 337, Nr 98, poz. 817, Nr 157, poz. 1241 i Nr 161, poz. 1277 oraz z 2010 r. Nr 57, poz. 354), a w przypadku gdy oświadczenie sporządzane jest przez kierownika jednostki, nazwę pełnionej przez niego funkcji.
- 2) W dziale I, w zależności od wyników oceny stanu kontroli zarządczej, wypełnia się tylko jedną część z części A albo B, albo C przez zaznaczenie znakiem "X" odpowiedniego wiersza. Pozostałe dwie części wykreśla się. Część D wypełnia się niezależnie od wyników oceny stanu kontroli zarządczej.
- 3) Minister kierujący więcej niż jednym działem administracji rządowej składa jedno oświadczenie o stanie kontroli zarządczej w zakresie wszystkich kierowanych przez niego działów, obejmujące również urząd obsługujący ministra. Oświadczenie nie obejmuje jednostek, które nie są jednostkami sektora finansów publicznych w rozumieniu ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych (Dz. U. Nr 157, poz. 1240 oraz z 2010 r. Nr 28, poz. 146, Nr 96, poz. 620, Nr 123, poz. 835, Nr 152, poz. 1020 i Nr 238, poz. 1578).
- 4) Część A wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza w wystarczającym stopniu zapewniła łącznie wszystkie następujące elementy: zgodność działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczność i efektywność działania, wiarygodność sprawozdań, ochronę zasobów, przestrzeganie i promowanie zasad etycznego postępowania, efektywność i skuteczność przepływu informacji oraz zarządzanie ryzykiem.
- 5) Część B wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza nie zapewniła w wystarczającym stopniu jednego lub więcej z wymienionych elementów: zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji lub zarządzania ryzykiem, z zastrzeżeniem przypisu 6.
- 6) Część C wypełnia się w przypadku, gdy kontrola zarządcza nie zapewniła w wystarczającym stopniu żadnego z wymienionych elementów: zgodności działalności z przepisami prawa oraz procedurami wewnętrznymi, skuteczności i efektywności działania, wiarygodności sprawozdań, ochrony zasobów, przestrzegania i promowania zasad etycznego postępowania, efektywności i skuteczności przepływu informacji oraz zarządzania ryzykiem.
- 7) Znakiem "X" zaznaczyć odpowiednie wiersze. W przypadku zaznaczenia punktu "innych źródeł informacji" należy je wymienić.
- 8) Standardy kontroli zarządczej dla sektora finansów publicznych ogłoszone przez Ministra Finansów na podstawie art. 69 ust. 3 ustawy z dnia 27 sierpnia 2009 r. o finansach publicznych.
- 9) Dział II sporządzany jest w przypadku, gdy w dziale I niniejszego oświadczenia zaznaczono część B albo C.
- 10) Dział III sporządza się w przypadku, gdy w dziale I oświadczenia za rok poprzedzający rok, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, była zaznaczona część B albo C lub gdy w roku, którego dotyczy niniejsze oświadczenie, były podejmowane inne niezaplanowane działania mające na celu poprawę funkcjonowania kontroli zarządczej.